

D

la Repubblica

Lotta di classe
LA NOSTRA
(DURA) VITA
DA PROF

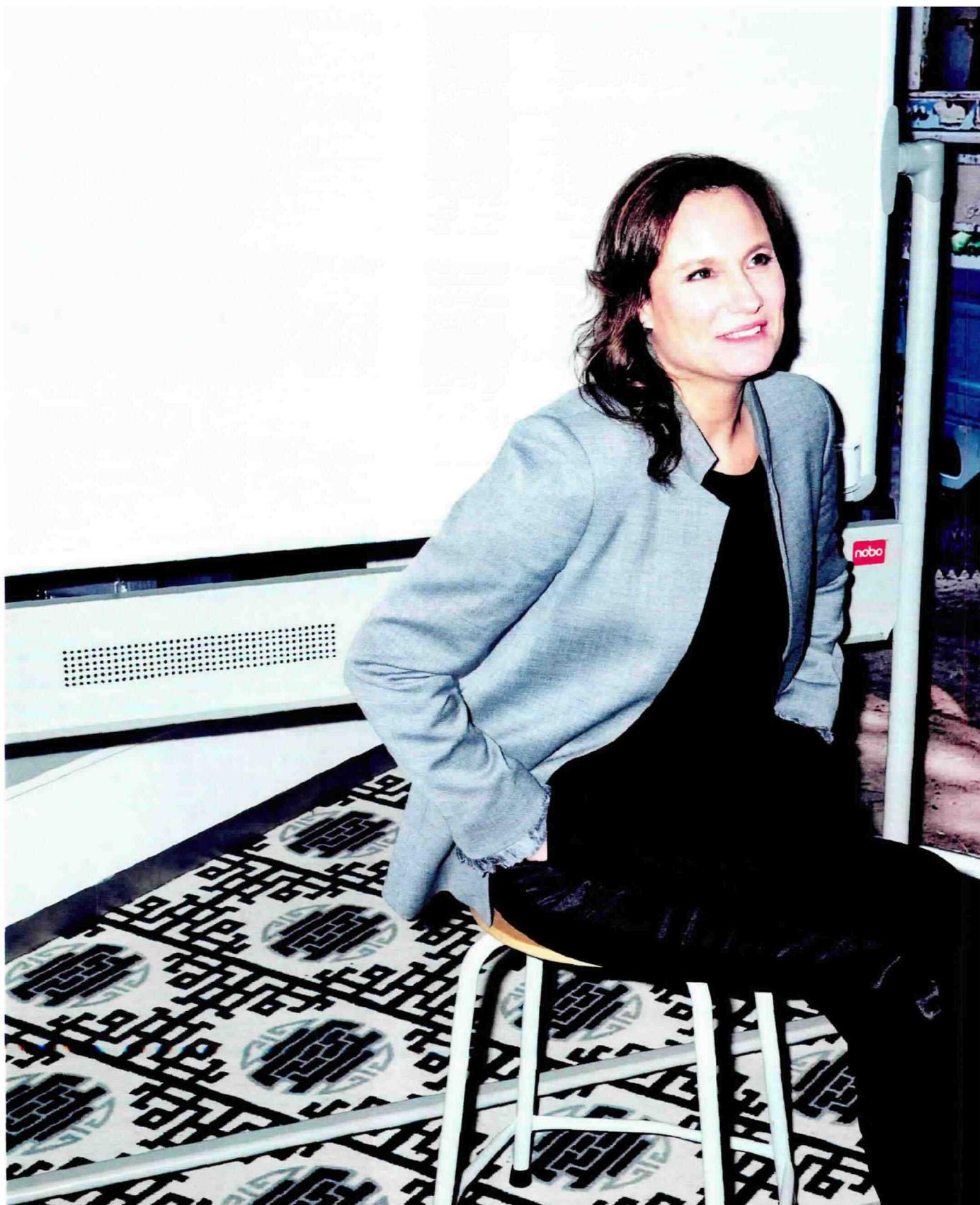
Cina
170 MILIONI DI
TELECAMERE
TI GUARDANO

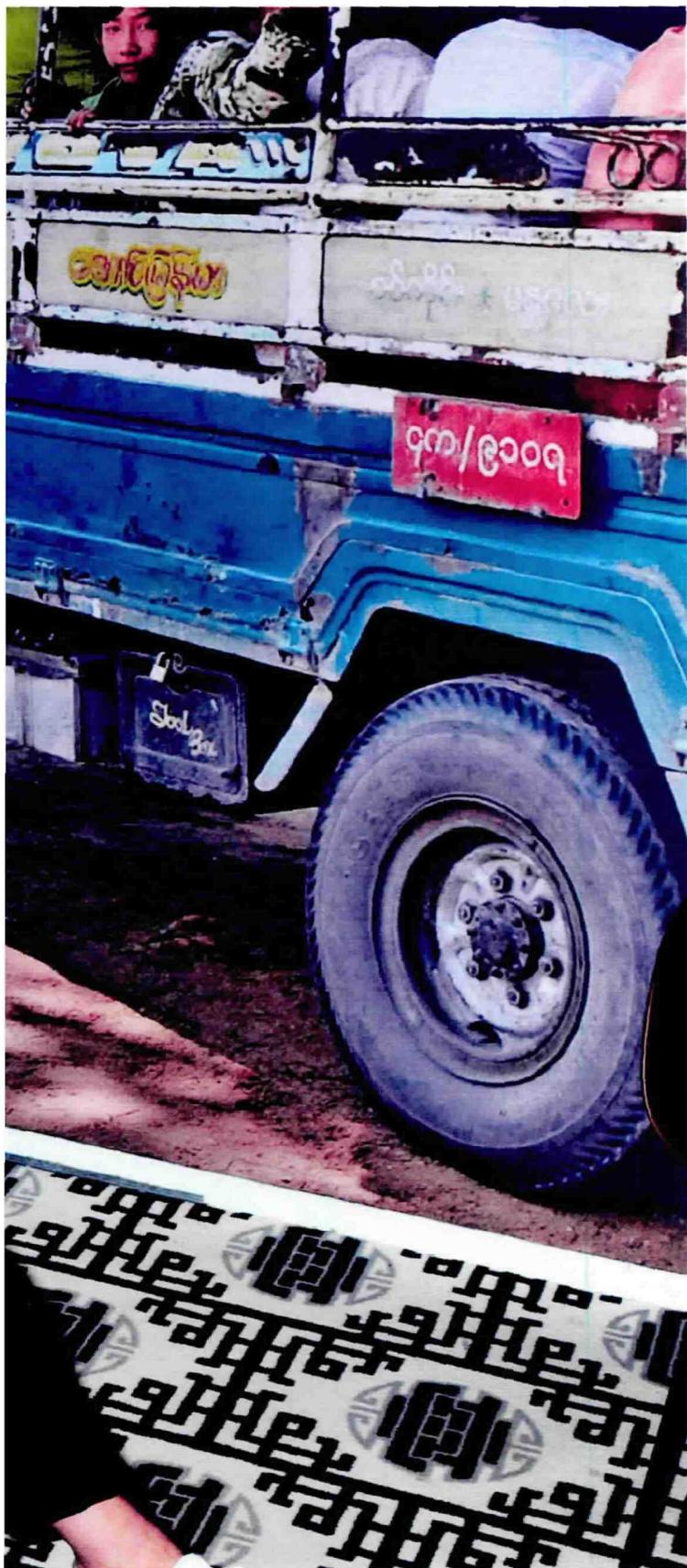
Gillian Tans, a capo di Booking.com

Lady travel

REPUBBLICA - SPED. ABB. POST. ART. 1, LEGGE 46/04 DEL 27/02/2004 DCMA
LUSIVAMENTE CON IL QUOTIDIANO
NO - DA VENDERSI
SUI MLEMIEN
ANNO 23° N° 4 - 7 APRILE 2018 SPED. IN A.B. POST. 45%
SUI MLEMIEN







TRAVEL

GILLIAN TANS,
A CAPO DI
BOOKING.COM,
È UNO DEI CEO
PIÙ PAGATI
DEL PIANETA.
E LA DONNA CHE
FA VIAGGIARE
IL MONDO.
CI HA PARLATO
DI TURISMO 4.0.
E DEL SUO
BAGAGLIO A
MANO

di Giovanni N. Ciullo
Foto di Markus Jans per D

«Più del 50% dei miei 15mila dipendenti è donna. Ma ai vertici delle società tech e nei ruoli che richiedono competenze informatiche siamo ancora poche. Eppure quando ci siamo, le cose vanno meglio. Quindi dico alle ragazze: studiate coding, ingegneria e matematica»

L

LADY TRAVEL, OVVERO la donna che fa viaggiare il mondo, confessa quasi sottovoce di detestare la sola idea di imbarcare il suo bagaglio. «Prendo almeno 5 o 6 voli al mese, visito quasi 20 paesi ogni anno, ma mi sposto "leggera": qualche ricambio, un paio di giacche formali, le immancabili sneakers bianche, uno zainetto blu e il mio laptop».

Gillian Tans guida con questa stessa aria disincantata (*somewhat softspoken and calm*, piuttosto cordiale e calma, l'ha definita *The Observer*) il colosso planetario delle prenotazioni on line: Booking.com. Attraverso la piattaforma, una delle poche che gli utenti digitano direttamente senza doverla prima *googlare*, oltre 1 milione e 400mila persone prenotano ogni giorno una camera d'albergo, una casa o un igloo.

Ha 47 anni, Gillian, 15mila dipendenti, 200 uffici sparsi in 5 continenti, 1 milione e 500mila strutture associate in 220 paesi e una rete di vendita e supporto al cliente attiva H24 in 43 lingue. Ha anche un marito, 3 figli e uno stipendio da 17 milioni di dollari che ha fatto di lei, lo scorso anno, il Ceo più pagato del pianeta (e una delle poche donne al vertice) nel settore del *tourism & travel*.

L'appuntamento è ad Amsterdam, in Herengracht 597, sede dell'head quarter olandese di Booking.com. Come ogni mattina, quando non è in trasferta, Ms. Tans arriva in ufficio in bicicletta, a volte dopo aver lasciato i figli a scuola. In alternativa, se il tempo non le consente di pedalare, prende un Uber («È la mia app preferita»). Alle 8 comunque è già davanti a un computer: risponde alle mail («Centinaia al giorno»), prepara un meeting, studia gli ultimi dati, fissa un appuntamento per pranzo («Mi piace sfruttare



Gillian Tans, classe 1970, nell'head quarter di [Booking.com](https://www.booking.com), ad Amsterdam.

«Il nostro slogan è: “Aiutare le persone a fare esperienza del mondo”. Progetto ambizioso e bellissimo. Il mio mantra invece è: “Non lasciare che il successo cambi la tua testa e che il fallimento cambi il tuo cuore”»

quel tempo per mangiare ogni volta con persone diverse del team: si può parlare di business, ma anche della loro vita. E di cosa posso fare per aiutarli a stare meglio». Due volte a settimana incontra un personal trainer, se è in trasferta in una delle città in cui Booking.com ha un ufficio passa per una sessione di domande e risposte con il personale o almeno per salutare («Non puoi andar via senza aver visto chi lavora per te»). Nelle riunioni informali con il suo staff qui ad Amsterdam, Gillian siede solitamente per terra: «È una prospettiva migliore per capire e sentire molte più cose».

La capitale olandese è anche la città dove Booking.com è nata 22 anni fa, sotto forma di una piccola startup che si proponeva di aggregare le camere ancora disponibili negli alberghi, consentendo di prenotarle via web. Nel 1997 De Telegraaf, il principale quotidiano locale, rifiutò di pubblicare un annuncio del portale giustificandosi così: «Accettiamo advertising che abbiano almeno un numero di telefono e non soltanto un website». Nel 2002 Expedia, che oggi è il suo concorrente-rivale, rigettò la proposta di acquisire il marchio (si dice a una cifra irrisoria). Quello stesso anno la 32enne Gillian Tans accettava la sfida della vita: lasciare le grandi catene di alberghi per le quali lavorava come direttore vendite e fare ritorno nella sua Amsterdam, dove Booking.com aveva in quel momento il primo e unico ufficio. Nel 2005, poi, per 133 milioni di dollari saranno invece gli americani di Priceline (proprietari tra gli altri dei marchi Kayak.com, Agoda e Rentalcars.com) ad acquisire le quote della società. E da allora: un crescendo, fino agli 81 miliardi di dollari di fatturato del 2017 per la Booking Holdings.

«Non pensavo di diventare un giorno il Ceo di un gigante dei viaggi on line, ma avevo una grande curiosità. La stessa che mi aveva portata dopo la laurea a trasferirmi negli Stati Uniti, imparando a lavorare duro, senza preoccuparmi dei rischi da correre». Il suo mantra, che i dipendenti hanno mandato a memoria, è da sempre: “Non lasciare che il successo cambi la tua testa o che il fallimento cambi il tuo cuore. «Mio padre, un businessman, e mia madre, insegnante d'arte, mi hanno insegnato a convivere sia con il lato pratico che con quello creativo della vita», continua Gillian. «Sono cresciuta in campagna, ho studiato tanto e ho iniziato a lavorare già molto giovane. Così quando mi hanno offerto di entrare in Booking.com, ai tempi poco più che una startup olandese, ho solo pensato che il mondo digitale fosse “la” sfida più interessante. In molti mi presero per pazza, ma io non mi sono mai guardata indietro».

La scalata di Gillian al vertice è andata di pari passo con la crescita della società, fino alla nomina ad amministratore delegato ad aprile di due anni fa. «Come ho visto cambiare l'azienda? Tantissimo, come il mondo intorno a noi. Ricordo quando aprimmo la seconda sede a Barcellona: un piccolo ufficio, dove ricavamo una camera da letto da usare durante le nostre trasferte. Quello che non è cambiato è lo slogan, ambizioso e bellissimo: “Aiutare le persone a fare esperienza del mondo”».

Il Ceo tiene a ribadire che non guida un sito per accomodation, ma una piattaforma globale per utenti affamati di esperienze di viaggio, che vogliono fare la scelta migliore. Per questo in Booking.com i dati contano più delle opinioni e

Numeri in movimento

1,4 miliardi

È la cifra (record) di turisti mondiali previsti nel 2018, un ulteriore +5% rispetto al 2017 che aveva già registrato un aumento del 7% rispetto all'anno precedente;

+4,7%

È la crescita stimata del turismo in Italia per quest'anno: con il 50% di prenotazioni straniere, un buon incremento delle città (Napoli, Firenze e Milano su tutte) e delle località del sud, ottimi numeri per gli scali nei nostri aeroporti;

1600 miliardi

È il giro d'affari globale del turismo, di cui un terzo riguarda l'Europa (556 miliardi, con un +8% di arrivi e il Mediterraneo che segna un clamoroso +13%). La Francia si conferma prima meta mondiale, seguita da Stati Uniti, Spagna, Cina e poi dal nostro Paese;

1 su 11

È il dato sui posti di lavoro mondiali: 1 occupato ogni 11, quindi, ha a che fare con il settore viaggi e turismo, generando così un fatturato che rappresenta il 10% del Pil globale;

44%

È la quota dei viaggi acquistati on line nel mondo, un dato in continua crescita; con Europa e Stati Uniti che sono quasi a quota 50%; con le Ota (on line travel agency, tipo Booking.com) che fanno oggi la parte del leone;

81 miliardi

È il fatturato 2017 di Booking Holdings, con un +19% annuo per il colosso il cui gioiello è Booking.com, portale leader mondiale che può vantare oggi 15mila dipendenti, 200 sedi, 1,5 milioni di strutture registrate e 1,4 milioni di prenotazioni al giorno.



Gillian Tans,
47 anni, è sposata
e ha tre figli.
Styling Rachele
Bagnato.

ogni giorno 1500 specialisti hi-tech lavorano allo sviluppo del prodotto, usano l'intelligenza artificiale, sperimentano e realizzano test. L'impatto degli smartphone è stato enorme, cambiando tempi e aspettative, così oggi i Millennial sono il target più interessante: lavorano per viaggiare, hanno una predisposizione verso l'estero il 23% più alta rispetto alla generazione che li ha preceduti e spenderanno più di 1400 miliardi di dollari nel settore entro il 2020.

All'ultimo WebSummit di Lisbona, dove l'avevamo incontrata per la prima volta, Ms. Tans ci aveva invece parlato del suo *Mentoring women in tech*, il progetto a cui forse tiene di più: la lotta al gender gap nel settore. «Più del 50% dei miei dipendenti è donna. Ma ai vertici delle società tech e nei ruoli che richiedono competenze informatiche siamo ancora troppo poche. Eppure, quando ci siamo, le cose vanno meglio. Anche in fatto di business. Per questo dico alle

ragazze: studiate coding, ingegneria e matematica». Così, in collaborazione con l'Università di Oxford e quella di Delft, ha stanziato 500mila dollari per 15 borse di studio, destinate a ragazze impegnate nel campo della Stern (scienze, technology, engineering and mathematics). E ha lanciato i *Technology Playmaker Awards*, premiando il mese scorso 10 donne attive nel settore con un'idea originale di business: da quella che ha inventato un'app per curare l'ansia degli adolescenti a quella che ha implementato un programma di AI per il risparmio dell'energia. «Credo che la diversità sia la chiave per creare una forza lavoro che promuova l'innovazione e la creatività. Per questo la sfida è lavorare, tutti, per un *gender-balance* più equilibrato. Non dobbiamo aspettare che si muovano i governi, che qualcuno fissi delle quote. Le aziende hanno una grande responsabilità. E quindi invece di parlare e basta, iniziamo a dare il buon esempio». ■

La scalata di Gillian 1970

Gillian Tans nasce in Olanda: il padre è un imprenditore, la madre un'artista. Dirà di aver conosciuto da subito il lato pratico e creativo della vita.

1995-2002

Si laurea in hotel management a Middelburg, quindi parte per gli Stati Uniti: lavora prima per una società produttrice di cioccolato (Hershey's), poi per due catene di alberghi (Golden Tulip e Intercontinental Group).

2002-2016

Entra in Booking.com quando è poco più che una startup di Amsterdam. La scalata va di pari passo con la crescita dell'azienda. In questi anni diventa anche madre di 3 bambini.

2016-2018

Diventa Ceo di Booking.com, capo delle strategie globali. I suoi redditi annui nel 2016 hanno toccato quota 17 milioni di euro, facendola diventare uno dei Ceo più pagati al mondo.